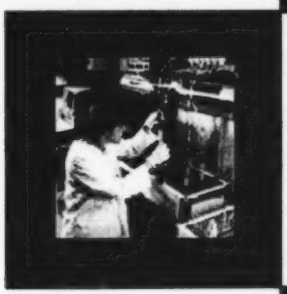
Canadian Labour
and Business Centre

Viewpoints 2002

The Perspective of Business, Labour and Public Sector Leaders, Spring 2002



Labour - Management Relations in Canada

Viewpoints 2002

The Perspective of Business, Labour and Public Sector Leaders
Spring 2002

Labour-Management Relations In Canada

Canadian Labour
and Business Centre

Viewpoints 2002: The Perspective of Business, Labour and Public Sector Leaders, Spring 2002 – Labour-Management Relations in Canada

ISBN: 0-921398-83-2

August 2002

Printed and bound in Canada.

The Canadian Labour and Business Centre was established in 1984 and has evolved as a centre for business-labour dialogue and consensus building. Effective public policy in labour market and skills issues requires broadly based stakeholder engagement. In addition to labour and business, the Centre enjoys active Board participation from federal, provincial and territorial governments; and from universities and community colleges. This combination has enabled the Centre to build a unique Canadian forum.

GST Registration No. R100767268

Canadian Labour and Business Centre
340 MacLaren Street
Ottawa, Ontario
K2P 0M6

Telephone: (613) 234-0505
Facsimilie: (613) 234-2482
E-Mail: info@clbc.ca
Website: www.clbc.ca

Table of Contents

Preface	1
Methodology	2
Labour-Management Relations: Detailed Findings	3
Appendix A – Business Survey	11
Appendix B – Labour Survey	15

106-04337/

Preface

The health of the relationship between management and labour has a very real impact on the economic and social well being of all Canadians. Our biennial survey, Viewpoints, began in 1996, gathering perceptions from labour and management on industry and workplace relations.

The focus is on respondents' perceptions of particular issues.

In April and May, 2002, the Centre surveyed about 6,000 leaders from the business, labour and public sector (education, health, and government) communities to determine their perspectives on a range of issues including:

- challenges facing the economy and potential directions for solution;
- skills and skill shortages;
- healthy workplace practices; and
- the current state of labour/management relations in Canada;

Our survey provides an opportunity to assess how the perspectives of these leaders on key issues have changed over six years. The 2002 survey received an 18% response rate, normal for surveys of this type.

This report summarizes the survey's key findings on the state of labour-management relations. It highlights changes in leaders' perceptions between 1996 and 2002, and allows some insights into the expectations for relations in the near term.

The focus is on respondents' *perceptions* of particular issues. Since perceptions will influence attitudes and actions, it is important through this survey to identify the different perceptions among constituencies, and how they are changing.

CLBC was established in 1984 and has evolved as a centre for business-labour dialogue and consensus building. Effective public policy in labour market and skills issues requires broadly-based stakeholder engagement. In addition to labour and business, the Centre enjoys active Board participation from federal, provincial and territorial governments; and from universities and community colleges. This combination has enabled the Centre to build a unique Canadian forum.

Throughout our history, we have been recognized for our balanced and inclusive approach. Whether exploring human resource issues in different sectors of the economy, analyzing new workplace arrangements, or surveying private and public sector leaders about their policy priorities and practices, the Centre engages all parties constructively.

Methodology

In April and May 2002, CLBC mailed 6,100 survey questionnaires to business, labour and public sector leaders. The questionnaires were identical in content. By mid-June, 1,145 responses had been received, for an overall response rate of 18%. The responses were as follows:

Private sector managers CEOs, Presidents, CFOs **36% (n=409)**	**Private sector labour leaders** National representatives **23% (n=264)**
Public sector managers Government Education Health Care **25% (n=291)**	**Public sector labour leaders** Government Education Health Care **16% (n=181)**

The sample was drawn primarily using the Dun & Bradstreet (D&B) database, which included private firms, labour organizations, schools and hospitals. Since the survey sought to identify the perspectives of opinion leaders from each constituency, it was essential to identify, by name, the senior representative at each of the locations included in the database. Personalized letters and questionnaires were sent to these individuals. This database was supplemented by individual lists from particular organizations.

For individual constituencies, the identification of respondents was as follows:

Private Sector and Public Sector Labour: Questionnaires were sent to the senior local representative at labour organizations listed in the D&B database. In some cases these included unions' national offices, in others, local offices. This list was supplemented by names from the website of the Directory of Labour Organizations in Canada, maintained by the Workplace Information Directorate of Human Resources Development Canada. Responses were grouped into *Public Sector Labour* and *Private Sector Labour*.

Private Sector Business: Questionnaires were sent to the senior local representative at business organizations selected (based on regional and establishment size stratification) from the D&B database. In some cases these were corporate offices, in others, individual plants or locations. For large firms, the questionnaires were sent to the Vice-President of Human Resources, while for small and medium-sized firms/locations the questionnaires went to owners, CEOs, or general managers. The D&B database was supplemented by lists of the Board members of Canadian Manufacturers & Exporters and the Canadian Chamber of Commerce, as well as corporate members of the Canadian Construction Association. In the analysis and text that follows, this constituency is also referred to as *Business* and *Private Sector Management*.

Public Sector Management: Questionnaires were sent to the senior representatives of hospitals (usually hospital CEOs or Administrators) and elementary/secondary schools (usually principals) listed in the D&B database. The D&B database was supplemented by a representative database of senior municipal government administrators supplied by the Federation of Canadian Municipalities. Also included were lists of presidents of Canadian universities and community colleges, and senior federal and provincial government officials at the Deputy Minister/Assistant Deputy Minister level, with responsibility for employment, labour, or labour market matters.

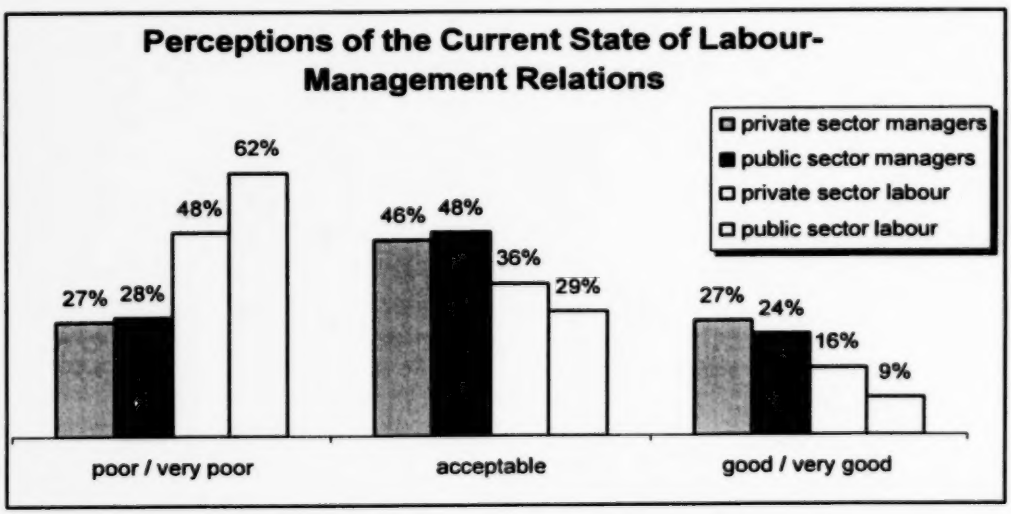
Labour — Management Relations in Canada: Detailed Findings

Perspectives on the State of Labour-Management Relations

Business, labour and public sector leaders were asked to evaluate the current state of labour-management relations within their respective industry sectors. A five point scale ranging from 'very poor' to 'very good' (with 'acceptable' being the middle category) was used for the evaluation. The results, shown in Chart 1, can be summarized as follows:

- Managers were more likely than labour leaders to have a positive view of relations. Three-quarters of private and public sector managers felt that the state of labour-management relations in their respective industry sectors was acceptable or better. In contrast, this positive view was held by about one-half of private sector labour leaders (52%) and by only 38% of public sector labour leaders in the Viewpoints survey.
- Only about one quarter of private and public sector managers could describe relations within their sectors as "good" or "very good". Labour leaders were even less likely to say relations were good: only 16% of private sector labour leaders and fewer than one in ten public sector labour leaders.
- A very high percentage of public sector labour leaders (62%) said that at the industry level, labour-managements relations are poor. Only 28% of public sector managers felt relations were poor. Breaking down the public sector further, labour leaders in health care were most likely to say relations were poor (66%), followed by education (60%) and government (54%).

Chart 1



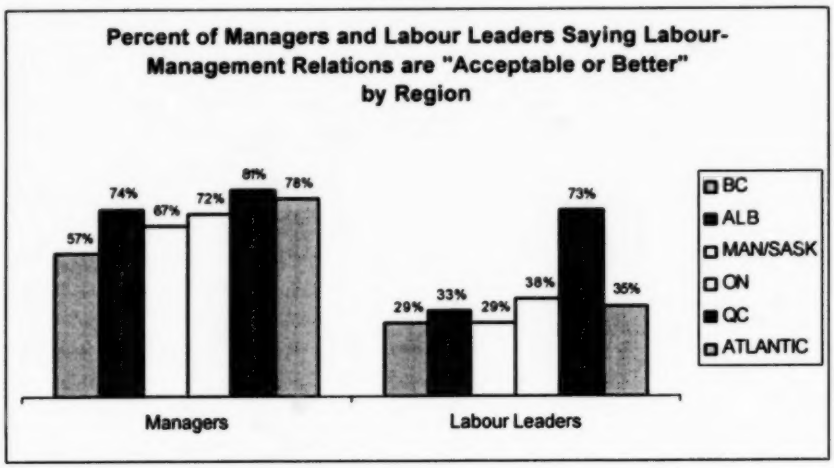
Views on Labour-Management Relations by Province /Region

Views about the current state of labour-management relations differ significantly in some provinces. Most notable in this respect is Quebec, where a large majority of managers (81%) *and* labour leaders (73%) felt that relations were acceptable or better (Chart 2). In fact, Quebec is the only province in which there appears to be no significant "disconnect" between managers and labour leaders about the state of their relationship.

British Columbia also stands out among the provinces. Managers in that province were least likely among their peers to rate the current state of labour-management relations as "acceptable or better". Only slightly more than one-half (57%) held this view, a proportion that is well below the national average of 73%.

With the exception of Quebec, only about one-third of labour leaders in each province judged labour-management relations to be acceptable.

Chart 2



Perceptions on How Labour-Management Relations Have Changed

The majority of managers in the private and public sectors – roughly two-thirds — judged the state of labour-management relations in their respective industry sectors as about the same as they were two years ago. This perception of stable relations was held by less than one-half of labour leaders.

Labour leaders, particularly those in the public sector, have a considerably more negative assessment of how labour-management relations have changed over the past two years. Commenting on the industry sectors in which their members are employed, one-half (56%) of public sector labour leaders said labour-management relations were worse now compared to two years ago. Only 5% said relations were better. In contrast, about 26% of public sector managers said relations were worse, and only 11% said that relations were better.

Table 1
Perceived Changes in Labour-Management Relations over the last two years

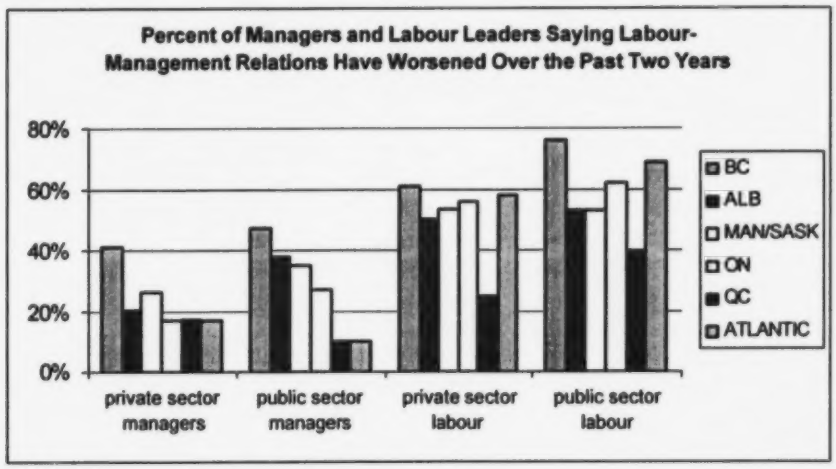
	Private Sector		Public Sector	
	Managers	Labour leaders*	Managers	Labour leaders*
Worse	21	44	26	56
About the same	64	44	63	39
Better	15	12	11	5
	100%	100%	100%	100%

* Labour leaders were asked to consider how management-labour relations changed in the industry sectors in which their members work.

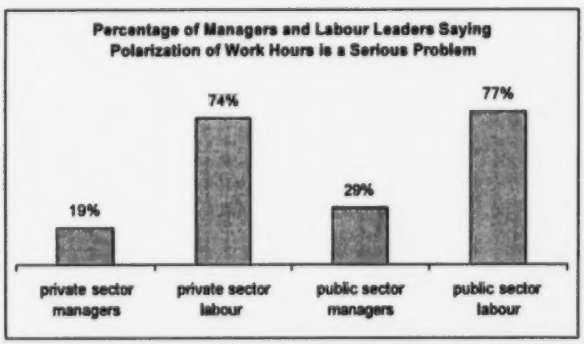
Among the provinces, managers and labour leaders in British Columbia were most likely to indicate a worsening of labour-management relations (see Chart 3). In that province, 47% of public sector managers and 41% of private sector managers felt that relations had worsened since 2000. Contrast this with Ontario, where only 27% of public sector managers and only 17% of private sector managers felt relations had worsened.

The majority of labour leaders in all provinces/regions, again with the notable exception of Quebec, felt that relations have worsened in the past two years. This view of deteriorating relations was most prevalent among public sector labour leaders in British Columbia (76%) and least prevalent among private sector labour leaders in Quebec (25%).

Chart 3



Labour and management views on major issues facing the economy can vary widely. One example is the "polarization of work hours" (more overtime and part-time workers, fewer working normal hours). The CLBC survey found that 74% of private sector labour and 77% of public sector labour leaders view polarization as a serious problem facing the labour market. Managers, on the other hand, do not generally view polarization of work hours as a serious issue.



Further analysis of perceptions of major issues facing the Canadian economy is the subject of a forthcoming CLBC report.

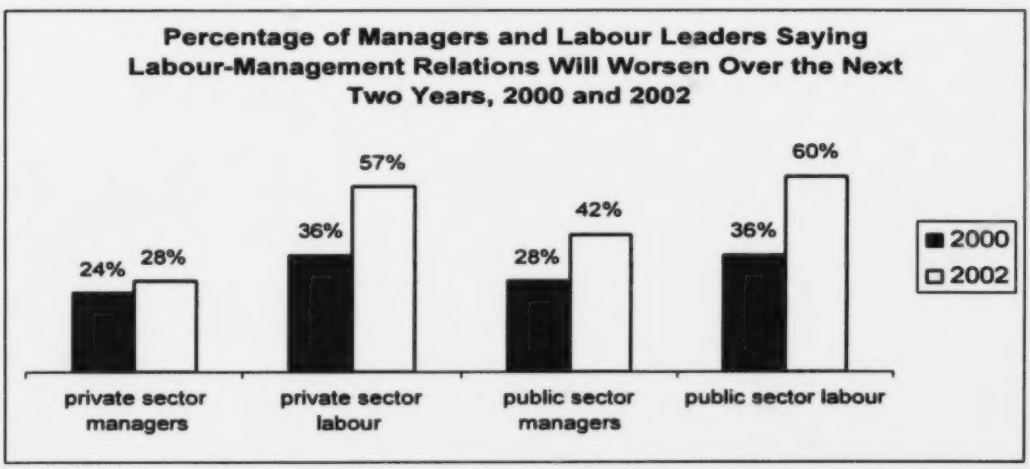
Outlook on Labour-Management Relations over the Next Two Years

Viewpoints respondents were asked how they saw labour-management relations changing over the *next* two years. Consistent with CLBC's past surveys, managers are generally more optimistic than labour leaders about the near-term future of labour-management relations. They are more likely to say relations will improve, and less likely to say they

will worsen. However, both managers and labour leaders are *more pessimistic* in their outlook than they were two years ago (see Chart 4):

- In 2000, 24% of private sector managers and 36% of private sector labour leaders felt that industry level labour-management relations would worsen over the coming two years. The Viewpoints 2002 survey shows that the percentages with these negative outlooks have increased to 28% and 57% respectively. Similarly, the percentage seeing improved relations ahead has declined, from 35% to 25% among private sector managers, and from 31% to 18% among labour leaders.
- Increased pessimism is even more apparent in the public sector. In 2000, 36% of labour leaders expected a worsening of labour-management relations over the coming two years. In this year's survey, well over one-half (60%) of public sector labour leaders held this view. On the other hand, the share of public sector labour leaders with an optimistic outlook declined, from 21% in 2000 to just 10% in 2002.
- Growing pessimism is also evident among public sector managers. The percentage expecting labour-management relations to worsen has increased from 28% in 2000 to 42% in 2002.
- It is also notable that for the first time since CLBC introduced the Viewpoint Survey, the proportion of managers – in both the private and public sectors – with a pessimistic outlook has exceeded the proportion with an optimistic outlook. For the first time, managers are more likely to say relations will worsen than they are to say that they'll improve.

Chart 4



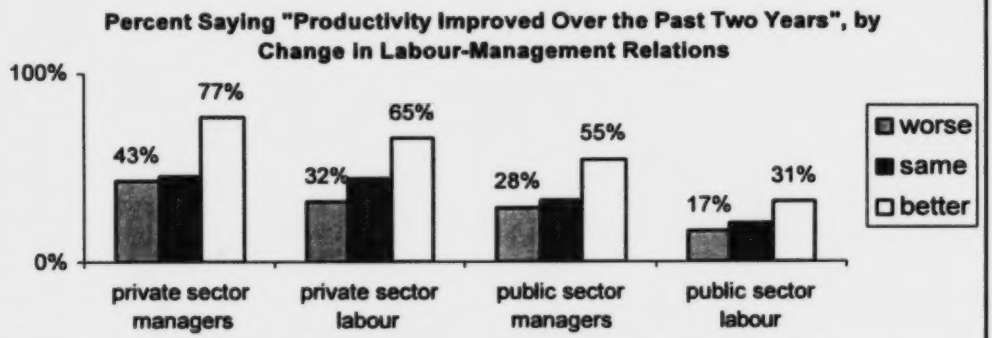
Does it matter? The Impact of Labour-Management Relations on Workplace Performance

The importance of good labour-management relations is evident in its association with workplace performance and the well-being of employees. In the 2002 Viewpoints survey, managers and labour leaders were asked how 12 key measures of workplace performance — including productivity, recruitment, retention, injuries and worker motivation — had changed over the past two years. In virtually every performance measure, and among managers and labour leaders alike, those who said labour-management relations had improved over the past two years were more likely to say performance had increased.

Using the example of productivity, Chart 5 demonstrates the association between labour-management relations and workplace performance. Among private sector managers who claimed that labour-management relations in their workplace are better now than two years ago, 77% believed there were improvements in productivity. In contrast, among private sector managers who felt that labour management relations were worse than they were two years ago, only 43% felt workplace productivity increased. In the case of private sector labour leaders, those saying labour-management relations were better were twice as likely as those who said relations were worse to cite improvements in productivity.

Chart 5

Managers and labour leaders who feel labour-management relations are better than they were two years ago are far more likely to say productivity in the workplace has improved



But just as good relations appear to benefit performance, poor relations appear to hinder it. For example, among private sector managers who said that labour-management relations had worsened over the past two years, nearly one-third (32%) said there were declines in productivity. Again in contrast, managers saying relations improved were very unlikely to report worsening productivity (only 4%).

While the Viewpoints data is based on the perceptions of managers and labour leaders rather than "hard" numbers, what makes the findings compelling and credible is the consistency of the responses among managers and labour leaders alike. These two groups may disagree on the current state of labour management relations. But they do agree that when relations improve, so too does workplace performance[1].

Consider the following examples:

- Among private sector managers who reported better labour-management relations, 63% said their ability to attract employees had improved. Only 16% said their ability to attract employees improved among managers reporting a worsening of labour management relations.

- When public sector managers reported improved relations with labour, they were far more likely to say that their ability to retain employees had increased (45%). Only 9% saw an improvement in retention when labour-management relations had worsened.

- When private sector labour leaders reported improved relations in the workplaces where their members are employed, they were six times more likely than those reporting worsened relations to say that workplace injuries had decreased (45% compared with 7%).

- Among public sector labour leaders who felt relations had improved, 31% said there had been an improvement in the motivation of the workers they represent. Among those who said relations had worsened, only 2% felt motivation had improved.

In addition to measures of productivity, recruitment, retention, injuries and worker motivation, the Viewpoints survey also examined absenteeism, stress levels, worker morale, work-family pressures, working relationships, environmental safety and workplace violence. In each of these areas, business and labour leaders who said labour-management relations had improved were more likely to report improved performance.

Implications

The Viewpoints 2002 survey points to a worsening labour-management relationship in the next two years, particularly within Canada's public sector. Given the negative implications for productivity and job satisfaction, both "sides" have cause for concern.

---

[1] It must be acknowledged that the Viewpoints data does not demonstrate causality between improving labour-management relations and workplace performance. Indeed, it is likely that in some instances, improved workplace performance contributes to better labour-management relations. But irrespective of the direction of causality, the important observation is that superior performance was not associated with deteriorating labour-management relations.

The growing number of leaders forecasting trouble could also be an important warning sign for a nation confronting the human resource challenges of an aging workforce. The demographic crunch is already being played out in several sectors, including health care, education and the public service, where workers are on average older and retire younger. Efforts to improve productivity, or to retain and attract skilled workers will not be helped by a fractious industrial relations environment.

Appendix A – Business Survey

A. Challenges Facing the Economy

1. In your view, how serious are the following issues facing the economy and labour market?

	Not a problem	Moderate problem	Serious problem
Canadian firms' international competitiveness	❑	❑	❑
Impacts of globalization on Canadian business environment	❑	❑	❑
International trade issues (WTO, etc.)	❑	❑	❑
Canada-U.S. economic integration	❑	❑	❑
Health care issues	❑	❑	❑
Federal/Provincial relations	❑	❑	❑
Reduced government spending on social programs	❑	❑	❑
Uncertainties regarding national unity	❑	❑	❑
Poor productivity performance	❑	❑	❑
Poor labour-management relations	❑	❑	❑
Unemployment rate	❑	❑	❑
Environmental degradation	❑	❑	❑
Lack of national consensus on economic priorities	❑	❑	❑
Increased government deregulation	❑	❑	❑
Increased government regulation	❑	❑	❑
Privatization of government services	❑	❑	❑
Government deficits/debts	❑	❑	❑
High personal taxes	❑	❑	❑
High corporate taxes	❑	❑	❑
High interest rates	❑	❑	❑
Canadian dollar exchange rate	❑	❑	❑
Lack of capital for small business	❑	❑	❑
Lack of innovation	❑	❑	❑
Shortage of skilled labour	❑	❑	❑
Under-utilization of available skills	❑	❑	❑
Inadequate literacy among current workers	❑	❑	❑
Inadequate literacy among new labour force entrants	❑	❑	❑
'Polarization' of work hours (more overtime and part-time workers, fewer working normal hours)	❑	❑	❑
Lack of jobs	❑	❑	❑
Issues of workplace security	❑	❑	❑
Income inequality	❑	❑	❑
Quality of education received by Canadians	❑	❑	❑
Accessibility of post-secondary education	❑	❑	❑
Amount of workplace training	❑	❑	❑
Quality of workplace training	❑	❑	❑
'Brain Drain' (loss of skills to U.S.)	❑	❑	❑
Too-high immigration levels	❑	❑	❑
Too-low immigration levels	❑	❑	❑
Poor interprovincial labour mobility	❑	❑	❑

2. What emphasis should be given to the following potential solutions?

	Need less emphasis	Emphasis is right	Need more emphasis
Improve federal-provincial relations	❑	❑	❑
Address health care funding issues	❑	❑	❑
Improve social security provisions	❑	❑	❑
Improve access to capital for small business	❑	❑	❑
Increase private sector research & development	❑	❑	❑
Increase government support for research & development	❑	❑	❑
Lower personal taxes	❑	❑	❑
Lower corporate taxes	❑	❑	❑
Reduce government spending	❑	❑	❑
Reduce government regulation	❑	❑	❑
Slow down/stop government deregulation	❑	❑	❑
Lower interest rates	❑	❑	❑
Increase private sector investment in plant, equipment, technology	❑	❑	❑
Increase public sector investment in infrastructure	❑	❑	❑
Accelerate privatization of government services	❑	❑	❑
Slow down/stop privatization of government services	❑	❑	❑
Improve education quality and content	❑	❑	❑
Improve accessibility to post-secondary education	❑	❑	❑
Increase government investment in education and training	❑	❑	❑
Improve workplace training	❑	❑	❑
Promote alternate working arrangements (telework, flexible hours, etc)	❑	❑	❑
Reduce work time	❑	❑	❑
Improve labour-management relations	❑	❑	❑
Improve inter-provincial recognition of worker credentials	❑	❑	❑
Improve recognition of foreign-trained worker credentials	❑	❑	❑
Focus immigrant selection on skills in shortage	❑	❑	❑
Improve Canada/U.S. border security	❑	❑	❑
Increase immigration	❑	❑	❑
Decrease immigration	❑	❑	❑

C. Healthy Workplace

13. Please indicate which of the following safety/health/wellness features are present in your organization.

- ❑ Joint labour/management occupational safety/health committees
- ❑ Lifestyle information (nutrition, smoking, weight, fitness)
- ❑ Active lifestyle programs/assistance (nutrition, smoking, weight, fitness)
- ❑ Joint labour/management wellness committees
- ❑ Wellness needs assessment mechanisms (surveys, etc.)
- ❑ Regular monitoring of safety/health/wellness program impacts
- ❑ Flexible working hours
- ❑ Self directed work teams
- ❑ Employee involvement initiatives
- ❑ Work/life balance initiatives

14. How have the following aspects of your workplace changed over the past two years?

	Worsened significantly	Worsened somewhat	No change	Improved somewhat	Improved significantly
Absenteeism	❑	❑	❑	❑	❑
Stress levels	❑	❑	❑	❑	❑
Worker morale	❑	❑	❑	❑	❑
Productivity	❑	❑	❑	❑	❑
Workplace injuries	❑	❑	❑	❑	❑
Work/family pressures	❑	❑	❑	❑	❑
Worker motivation	❑	❑	❑	❑	❑
Working relationships	❑	❑	❑	❑	❑
Environmental safety	❑	❑	❑	❑	❑
Workplace violence	❑	❑	❑	❑	❑
Ability to attract employees	❑	❑	❑	❑	❑
Ability to retain employees	❑	❑	❑	❑	❑

15a. Referring to the workplace aspects listed in the previous question, how has the <u>overall</u> <u>health</u> of your workplace changed over the past two years?

Worsened significantly	Worsened somewhat	No change	Improved somewhat	Improved significantly
❑	❑	❑	❑	❑

15b. If you responded 'Worsened significantly' or 'Worsened somewhat' in (a) above, what are the major factors behind this worsening in workplace health? (Mark all that apply)

- ❑ Increased workloads
- ❑ Worsened communications/trust
- ❑ Decreased focus on safety and health
- ❑ Decreased focus on workplace wellness
- ❑ Reduced employee training
- ❑ Worsened work/family balance
- ❑ Worsened job security
- ❑ Reduced organizational success/profitability
- ❑ Increased technological change
- ❑ Reduced employee influence over work and work organization
- ❑ Other (Specify)

_____

15c. If you responded 'Improved significantly' or 'Improved somewhat' in (a) above, what are the major factors behind this improvement in workplace health? (Mark all that apply)

- ❑ Improved communications/trust
- ❑ Improved safety/health programs
- ❑ Improved wellness programs
- ❑ Increased employee training
- ❑ Improved work/family balance
- ❑ Redistribution of work to balance workloads
- ❑ Improved organizational success/profitability
- ❑ Improved job security
- ❑ Improved alternate work arrangements (job sharing, etc.)
- ❑ Increased employee influence over work and work organization

Other (Specify) _____

D. Labour-Management Relations and Consultations

16. How do you view the current state of labour-management relations?

	Very poor	Poor	Acceptable	Good	Very good
In the economy as a whole	❑	❑	❑	❑	❑
At the industry level	❑	❑	❑	❑	❑
At the organization level	❑	❑	❑	❑	❑

17. How in your view have labour-management relations changed during the last two years?

	Much worse	Worse	About the same	Better	Much better
In the economy as a whole	❑	❑	❑	❑	❑
At the industry level	❑	❑	❑	❑	❑
At the organization level	❑	❑	❑	❑	❑

18. How have changes in the following factors affected labour-management relations in the last two years within your organization?

	Factor did not change	Very negative impact	Somewhat negative impact	Little or no impact	Somewhat positive impact	Very positive impact
Workplace reorganization	❑	❑	❑	❑	❑	❑
New technologies	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Work-life balance	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Stress levels	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Changes in business conditions	❑	❑	❑	❑	❑	❑
The organization's health & safety performance	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Compensation and benefits issues	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Trust/communications	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Job security	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Government finances/regulation	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Increased contracting out	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Collective agreement flexibility	❑	❑	❑	❑	❑	❑

Other (Specify) _____

19. If your organization is unionized, how would you expect the issues referred to above (skills, demographics, workplace health) to affect your unions' bargaining agenda in the next five years?

_____

20. Over the next two years, how do you see labour-management relationships changing?

	Significant worsening	Some worsening	No change	Some improvement	Significant improvement
In the economy as a whole	❑	❑	❑	❑	❑
At the industry level	❑	❑	❑	❑	❑
At the organization level	❑	❑	❑	❑	❑

21. What factors do you feel will most affect labour-management relationships over the next two years?

_____

22. In your view what are the priority issues which business and labour should address jointly at the national level over the next few years?

_____

Appendix B – Labour Survey

A. Challenges Facing the Economy

1. In your view, how serious are the following issues facing the economy and labour market?

	Not a problem	Moderate problem	Serious problem
Canadian firms' international competitiveness	❑	❑	❑
Impacts of globalization on Canadian business environment	❑	❑	❑
International trade issues (WTO, etc.)	❑	❑	❑
Canada-U.S. economic integration	❑	❑	❑
Health care issues	❑	❑	❑
Federal/Provincial relations	❑	❑	❑
Reduced government spending on social programs	❑	❑	❑
Uncertainties regarding national unity	❑	❑	❑
Poor productivity performance	❑	❑	❑
Poor labour-management relations	❑	❑	❑
Unemployment rate	❑	❑	❑
Environmental degradation	❑	❑	❑
Lack of national consensus on economic priorities	❑	❑	❑
Increased government deregulation	❑	❑	❑
Increased government regulation	❑	❑	❑
Privatization of government services	❑	❑	❑
Government deficits/debts	❑	❑	❑
High personal taxes	❑	❑	❑
High corporate taxes	❑	❑	❑
High interest rates	❑	❑	❑
Canadian dollar exchange rate	❑	❑	❑
Lack of capital for small business	❑	❑	❑
Lack of innovation	❑	❑	❑
Shortage of skilled labour	❑	❑	❑
Under-utilization of available skills	❑	❑	❑
Inadequate literacy among current workers	❑	❑	❑
Inadequate literacy among new labour force entrants	❑	❑	❑
'Polarization' of work hours (more overtime and part-time workers, fewer working normal hours)	❑	❑	❑
Lack of jobs	❑	❑	❑
Issues of workplace security	❑	❑	❑
Income inequality	❑	❑	❑
Quality of education received by Canadians	❑	❑	❑
Accessibility of post-secondary education	❑	❑	❑
Amount of workplace training	❑	❑	❑
Quality of workplace training	❑	❑	❑
'Brain Drain' (loss of skills to U.S.)	❑	❑	❑
Too-high immigration levels	❑	❑	❑
Too-low immigration levels	❑	❑	❑
Poor interprovincial labour mobility	❑	❑	❑

2. What emphasis should be given to the following potential solutions?

	Need less emphasis	Emphasis is right	Need more emphasis
Improve federal-provincial relations	❑	❑	❑
Address health care funding issues	❑	❑	❑
Improve social security provisions	❑	❑	❑
Improve access to capital for small business	❑	❑	❑
Increase private sector research & development	❑	❑	❑
Increase government support for research & development	❑	❑	❑
Lower personal taxes	❑	❑	❑
Lower corporate taxes	❑	❑	❑
Reduce government spending	❑	❑	❑
Reduce government regulation	❑	❑	❑
Slow down/stop government deregulation	❑	❑	❑
Lower interest rates	❑	❑	❑
Increase private sector investment in plant, equipment, technology	❑	❑	❑
Increase public sector investment in infrastructure	❑	❑	❑
Accelerate privatization of government services	❑	❑	❑
Slow down/stop privatization of government services	❑	❑	❑
Improve education quality and content	❑	❑	❑
Improve accessibility to post-secondary education	❑	❑	❑
Increase government investment in education and training	❑	❑	❑
Improve workplace training	❑	❑	❑
Promote alternate working arrangements (telework, flexible hours, etc)	❑	❑	❑
Reduce work time	❑	❑	❑
Improve labour-management relations	❑	❑	❑
Improve inter-provincial recognition of worker credentials	❑	❑	❑
Improve recognition of foreign-trained worker credentials	❑	❑	❑
Focus immigrant selection on skills in shortage	❑	❑	❑
Improve Canada/U.S. border security	❑	❑	❑
Increase immigration	❑	❑	❑
Decrease immigration	❑	❑	❑

C. Healthy Workplace

13. Thinking about organizations where your members work, what percentage of these organizations have the following safety/health/wellness features?

	Less than 10%	10% - 25%	26% - 50%	Over 50%	Don't know
Joint labour/management occupational safety/health committees	❑	❑	❑	❑	❑
Lifestyle information (nutrition, smoking, weight, fitness)	❑	❑	❑	❑	❑
Active lifestyle programs/assistance (nutrition, smoking, weight, fitness)	❑	❑	❑	❑	❑

Joint labour/management wellness committees	❑	❑	❑	❑	❑
Wellness needs assessment mechanisms (employee surveys, etc.)	❑	❑	❑	❑	❑
Regular monitoring of safety/health/wellness program impacts	❑	❑	❑	❑	❑
Flexible working hours	❑	❑	❑	❑	❑
Self directed work teams	❑	❑	❑	❑	❑
Employee involvement initiatives	❑	❑	❑	❑	❑
Work/life balance initiatives	❑	❑	❑	❑	❑

14. How have the following aspects of workplaces where your members work changed over the past two years?

	Worsened significantly	Worsened somewhat	No change	Improved somewhat	Improved significantly
Absenteeism	❑	❑	❑	❑	❑
Stress levels	❑	❑	❑	❑	❑
Worker morale	❑	❑	❑	❑	❑
Productivity	❑	❑	❑	❑	❑
Workplace injuries	❑	❑	❑	❑	❑
Work/family pressures	❑	❑	❑	❑	❑
Worker motivation	❑	❑	❑	❑	❑
Working relationships	❑	❑	❑	❑	❑
Environmental safety	❑	❑	❑	❑	❑
Workplace violence	❑	❑	❑	❑	❑
Ability to attract employees	❑	❑	❑	❑	❑
Ability to retain employees	❑	❑	❑	❑	❑

15a. Referring to the workplace aspects listed in the previous question, how has the <u>overall</u> <u>health</u> of workplaces where your members work changed over the past two years?

Worsened significantly	Worsened somewhat	No change	Improved somewhat	Improved significantly
❑	❑	❑	❑	❑

15b. If you responded 'Worsened significantly' or 'Worsened somewhat' in (a) above, what are the major factors behind this worsening in workplace health? (Mark all that apply)

- ❑ Increased workloads
- ❑ Worsened communications/trust
- ❑ Decreased focus on safety and health
- ❑ Decreased focus on workplace wellness success/profitability
- ❑ Reduced employee training
- ❑ Worsened work/family balance
- ❑ Worsened job security
- ❑ Reduced organizational
- ❑ Increased technological change
- ❑ Reduced employee influence over work and work organization
- ❑ Other (Specify) _____

15c. If you responded 'Improved significantly' or 'Improved somewhat' in (a) above, what are the major factors behind this improvement in workplace health? (Mark all that apply)

- ❑ Improved communications/trust
- ❑ Improved safety/health programs
- ❑ Improved wellness programs
- ❑ Improved organizational success/profitability
- ❑ Improved alternate work arrangements (job sharing, etc.)
- ❑ Increased employee influence over work and work organization
- ❑ Other (Specify) _____
- ❑ Increased employee training
- ❑ Improved work/family balance
- ❑ Redistribution of work to balance workloads
- ❑ Improved job security

D. Labour-Management Relations and Consultations

16. How do you view the current state of labour-management relations?

	Very poor	Poor	Acceptable	Good	Very good
In the economy as a whole	❑	❑	❑	❑	❑
At the industry level	❑	❑	❑	❑	❑
At the organization level	❑	❑	❑	❑	❑

17. How in your view have labour-management relations changed during the last two years?

	Much worse	Worse	About the same	Better	Much better
In the economy as a whole	❑	❑	❑	❑	❑
At the industry level	❑	❑	❑	❑	❑
At the organization level	❑	❑	❑	❑	❑

18. How have changes in the following factors in the last two years affected labour-management relations in organizations where your members work?

	Factor did not change	Very negative impact	Somewhat negative impact	Little or no impact	Somewhat positive impact	Very positive impact
Workplace reorganization	❑	❑	❑	❑	❑	❑
New technologies	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Work-life balance	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Stress levels	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Changes in business conditions	❑	❑	❑	❑	❑	❑
The organizations' health & safety performance	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Compensation and benefits issues	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Trust/communications	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Job security	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Government finances/regulation	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Increased contracting out	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Collective agreement flexibility	❑	❑	❑	❑	❑	❑

Other (Specify) _____

19. How would you expect the issues referred to above (skills, demographics, workplace health) to affect your bargaining agenda in the next five years?

_____

20. Over the next two years, how do you see labour-management relationships changing?

	Significant *worsening*	Some *worsening*	No *change*	Some *improvement*	Significant *improvement*
In the economy as a whole	❑	❑	❑	❑	❑
At the industry level	❑	❑	❑	❑	❑
At the organization level	❑	❑	❑	❑	❑

21. What factors do you feel will most affect labour-management relationships over the next two years?

_____

22. In your view what are the priority issues which labour and business should address jointly at the national level over the next few years?

_____

Centre syndical et
patronal du Canada

Points de vue 2002

Les points de vue des dirigeants du patronat, des syndicats et du secteur public
Printemps 2002

Les relations patronales-syndicales au Canada

Points de vue 2002

Les points de vue des dirigeants du patronat, des syndicats et du secteur public

Les relations patronales-syndicales au Canada

Centre syndical
et patronal du Canada

Points de vue 2002 : Les points de vue des dirigeants du patronat, des syndicats et du secteur public

Printemps 2002 – Les relations patronales-syndicales au Canada

ISBN : 0-921398-84-0

Août 2002

Imprimé et relié au Canada.

Le Centre syndical et patronal du Canada, fondé en 1984, est devenu un centre de dialogue et d'élaboration de consensus entre le patronat et les syndicats. Des politiques publiques efficaces concernant le marché du travail et les compétences exigent l'engagement de toutes les parties intéressées. En plus de profiter de la participation active des milieux syndical et patronal, le Centre peut compter sur la présence des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux ainsi que des universités et des collèges communautaires au sein de son conseil d'administration. C'est cette représentation variée qui a permis au Centre de devenir un forum canadien unique en son genre.

N° d'enregistrement TPS R100767268

Centre syndical et patronal du Canada
340, rue MacLaren
Ottawa (Ontario)
K2P 0M6

Téléphone : (613) 234-0505
Télécopieur : (613) 234-2482
Courriel : info@cspc.ca
Site Internet : www.cspc.ca

Table des matières

Avant-propos	1
Méthodologie	2
Les relations patronales-syndicales : Résultats détaillés	4
Annexe A – Enquête auprès des dirigeants patronaux	12
Annexe B – Enquête auprès des dirigeants syndicaux	17

Avant-propos

La santé de la relation entre le patronat et les syndicats a des répercussions considérables sur le bien-être économique et social de tous les Canadiens et Canadiennes. Notre enquête bisannuelle, Points de vue, a commencé en 1996, dans le but de recueillir les perceptions des milieux syndical et patronal sur les relations dans les secteurs d'activité et les milieux de travail.

En avril et en mai 2002, le Centre a mené une enquête auprès de quelque 6 000 dirigeants du patronat, des syndicats et du secteur public (éducation, santé et gouvernement) afin de connaître leurs points de vue sur diverses questions, notamment :

L'accent porte sur les perceptions des sondés à l'égard de questions particulières.

- les défis auxquels l'économie fait face et des pistes de solution possibles;
- les compétences et les pénuries de compétences;
- les pratiques dans un milieu de travail sain;
- l'état actuel des relations patronales-syndicales au Canada.

Cette enquête permet d'évaluer comment les perspectives de ces dirigeants sur des questions clés ont changé depuis six ans. L'enquête de 2002 a obtenu un taux de réponse de 18 %, ce qui est normal pour des enquêtes de ce genre.

Le présent rapport résume les principaux résultats de l'enquête sur l'état des relations patronales-syndicales. Il fait aussi ressortir l'évolution des perceptions des dirigeants entre 1996 et 2002 et donne un aperçu des attentes à court terme quant à ces relations.

L'accent porte sur les *perceptions* des sondés à l'égard de questions particulières. Étant donné que ces perceptions influeront sur les attitudes et sur les mesures prises, il est important, tout au long de cette enquête, de dégager celles qui diffèrent d'un groupe à l'autre et comment elles changent.

Le Centre syndical et patronal du Canada, fondé en 1984, est devenu un centre de dialogue et d'élaboration de consensus entre le patronat et les syndicats. Des politiques publiques efficaces concernant le marché du travail et les compétences exigent l'engagement de toutes les parties intéressées. En plus de profiter de la participation active des milieux syndical et patronal, le Centre peut compter sur la présence des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux ainsi que des universités et des collèges communautaires au sein de son conseil d'administration. C'est cette représentation variée qui a permis au Centre de devenir un forum canadien unique en son genre.

Tout au long de son histoire, le Centre a été reconnu pour sa démarche équilibrée et universelle. Qu'il s'agisse de l'exploration des enjeux relatifs aux ressources humaines dans divers secteurs de l'économie, de l'analyse de nouvelles pratiques en milieu de travail ou encore d'enquêtes auprès des dirigeants des secteurs privé et public sur leurs priorités et leurs pratiques, le Centre mobilise toutes les parties de manière constructive.

Méthodologie

En avril et en mai 2002, le CSPC a posté 6 100 questionnaires aux dirigeants du patronat, des syndicats et du secteur public. Le contenu des questionnaires était identique pour tous les groupes. À la mi-juin, 1 145 réponses avaient été reçues, ce qui donne un taux de réponse de 18 %. Les réponses se répartissent comme suit :

Gestionnaires du secteur privé P.-d.g., présidents, chefs de la direction financière **36 % (n=409)**	**Dirigeants syndicaux du secteur privé** Représentants nationaux **23 % (n=264)**
Gestionnaires du secteur public Gouvernement Éducation Santé **25 % (n=291)**	**Dirigeants syndicaux du secteur public** Gouvernement Éducation Santé **16 % (n=181)**

L'échantillon a été obtenu en utilisant principalement la base de données de Dun & Bradstreet (D&B), qui comprend des entreprises privées, des organisations syndicales, des écoles et des hôpitaux. Étant donné que l'enquête visait à cerner les points de vue des dirigeants de chaque groupe, il était essentiel d'identifier personnellement le représentant principal à chaque endroit figurant dans la base de données. Des lettres personnalisées et des questionnaires ont été envoyées à ces représentants. La base de données a été complétée par des listes individuelles fournies par diverses organisations.

Pour chacun des groupes, l'identification des sondés s'est effectuée comme suit :

Syndicats du secteur privé et du secteur public : Un questionnaire a été envoyé au représentant local principal des organisations syndicales figurant dans la base de données de D&B. Dans certains cas, il s'agissait de bureaux nationaux, dans d'autres, de bureaux locaux. À cette liste se sont ajoutés des noms tirés du site Internet du Répertoire des organisations syndicales au Canada, tenu par la Direction de l'information sur les milieux de travail de Développement des ressources humaines Canada. Les réponses ont été regroupées dans les catégories *syndicats du secteur public* et *syndicats du secteur privé*.

Patronat du secteur privé : Un questionnaire a été envoyé au représentant local principal des organisations patronales choisies (en fonction de la stratification régionale et de la taille des établissements) tirées de la base de données de D&B. Dans certains cas, il s'agissait du siège social, dans d'autres, d'usines ou de bureaux locaux. Dans le cas des grandes entreprises, le questionnaire a été envoyé au vice-président des ressources

humaines, tandis que dans le cas des petites et moyennes entreprises, il a été envoyé au propriétaire, au p.-d.g. ou au directeur général. À la base de données de D&B se sont ajoutées des listes d'administrateurs de Manufacturiers et exportateurs canadiens et de la Chambre de commerce du Canada, ainsi que des sociétés membres de l'Association canadienne de la construction. Dans l'analyse et dans le texte qui suit, ce groupe est également appelé *Patronat* et *Gestionnaires du secteur privé.*

Gestionnaires du secteur public : Des questionnaires ont été envoyés aux représentants principaux des hôpitaux (habituellement les p.-d.g. ou les administrateurs) et des écoles primaires et secondaires (habituellement les directeurs) figurant dans la base de données de D&B. À cette base de données s'est ajoutée une base de données représentative des administrateurs principaux des administrations municipales fournie par la Fédération canadienne des municipalités. Se sont ajoutées également des listes de recteurs des universités et de directeurs généraux de collèges communautaires, ainsi que des hauts fonctionnaires fédéraux et provinciaux (rang de sous-ministre et de sous-ministre adjoint), responsables de l'emploi, des ressources humaines ou des questions relatives au marché du travail.

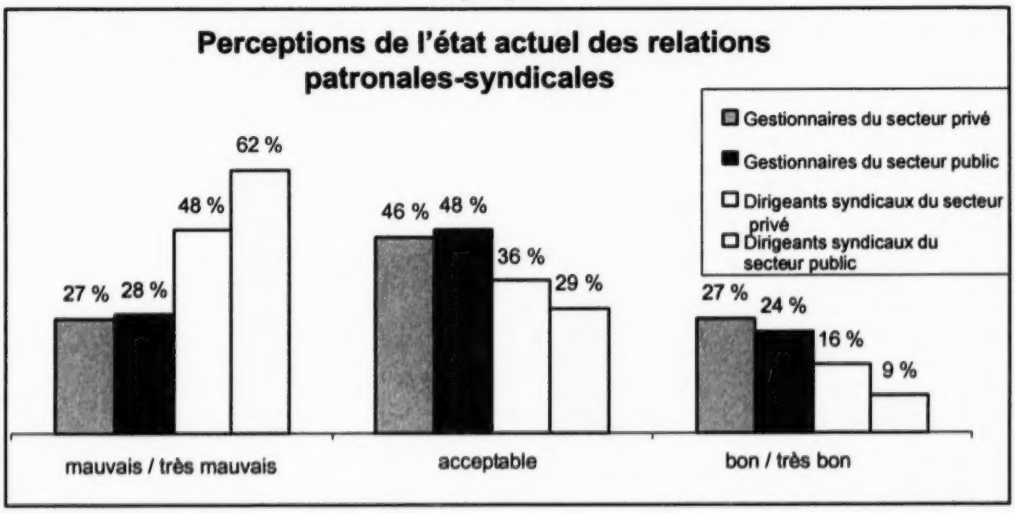
Les relations patronales-syndicales au Canada : Résultats détaillés

Points de vue sur l'état des relations patronales-syndicales

Les dirigeants du patronat, des syndicats et du secteur public devaient évaluer l'état actuel des relations patronales-syndicales dans leur secteur respectif. Une échelle de cinq points allant de «très mauvais » à « très bon » (« acceptable » constituant la catégorie intermédiaire) a été utilisée pour cette évaluation. Les résultats, illustrés au graphique 1, peuvent se résumer comme suit :

- Les gestionnaires sont plus portés que les dirigeants syndicaux à avoir une vision positive des relations. Les trois quarts des gestionnaires des secteurs privé et public estiment que l'état des relations patronales-syndicales dans leur secteur d'activité respectif est acceptable ou mieux. En revanche, ce point de vue positif n'est partagé que par environ la moitié des dirigeants syndicaux du secteur privé (52 %) et par seulement 38 % des dirigeants syndicaux du secteur public dans l'enquête Points de vue.
- À peine le quart environ des gestionnaires des secteurs privé et public pouvaient qualifier les relations dans leur secteur d'activité de « bonnes » ou « très bonnes ». Les dirigeants syndicaux étaient encore moins enclins à penser que les relations sont bonnes : seulement 16 % des dirigeants syndicaux du secteur privé et moins d'un dirigeant syndical du secteur public sur dix.
- Un très fort pourcentage de dirigeants syndicaux du secteur public (62 %) affirme qu'au niveau sectoriel, les relations patronales-syndicales sont mauvaises. À peine 28 % des gestionnaires du secteur public estiment que les relations sont mauvaises. Quand on ventile le secteur public encore plus, on constate que les dirigeants syndicaux du secteur de la santé sont les plus portés à affirmer que les relations sont mauvaises (66 %), suivis des dirigeants du secteur de l'éducation (60 %) et de la fonction publique (54 %).

Graphique 1



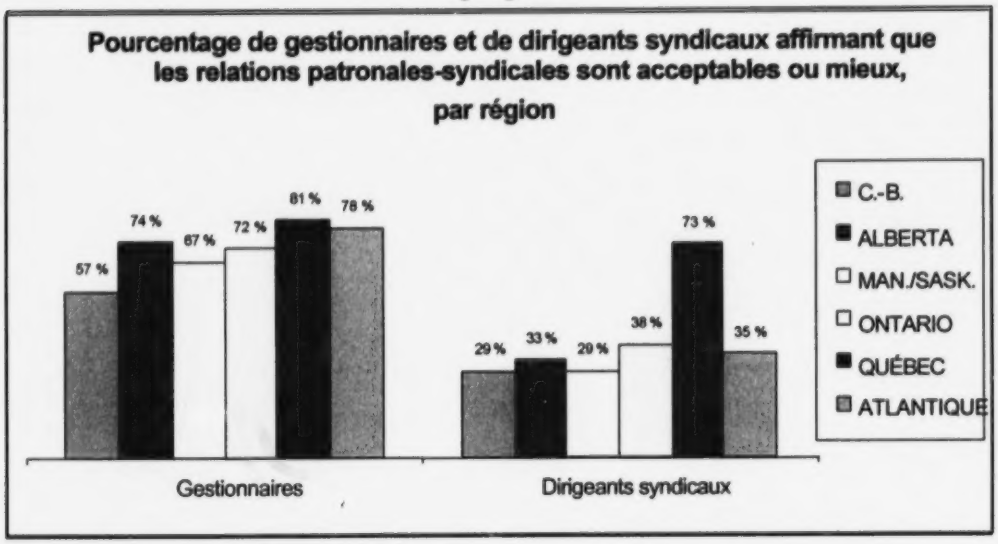
Points de vue sur les relations patronales-syndicales par province ou région

Les points de vue sur l'état actuel des relations patronales-syndicales varient considérablement d'une province à l'autre. Une province qui se distingue à cet égard est le Québec, où la grande majorité des gestionnaires (81 %) *et* des dirigeants syndicaux (73 %) estime que les relations sont acceptables ou mieux (graphique 2). De fait, le Québec est la seule province où il ne semble pas y avoir de divergences de vue importantes entre les gestionnaires et les dirigeants syndicaux en ce qui concerne l'état de leurs relations.

La Colombie-Britannique ressort également du lot des provinces. Les gestionnaires de cette province sont les moins portés parmi leurs homologues à qualifier l'état actuel des relations patronales-syndicales d'« acceptable » ou mieux. Un peu plus de la moitié seulement (57 %) sont de cet avis, soit une proportion bien inférieure à la moyenne nationale de 73 %.

À l'exception du Québec, seulement le tiers environ des dirigeants syndicaux de chaque province juge les relations patronales-syndicales acceptables.

Graphique 2



Perceptions de l'évolution des relations patronales-syndicales

La plupart des gestionnaires des secteurs privé et public – environ les deux tiers — trouvent que l'état des relations patronales-syndicales dans leur secteur respectif n'a pas vraiment changé depuis deux ans. Cette perception de stabilité des relations est partagée par moins de la moitié des dirigeants syndicaux.

Les dirigeants syndicaux, en particulier ceux du secteur public, ont une vision beaucoup plus négative de l'évolution des relations patronales-syndicales au cours des deux dernières années. Se prononçant sur les secteurs d'activité dans lesquels leurs membres sont employés, la moitié (56 %) des dirigeants syndicaux du secteur public affirme que les relations patronales-syndicales sont actuellement pires qu'il y a deux ans. Seulement 5 % trouvent que les relations se sont améliorées. En revanche, environ 26 % des gestionnaires du secteur public trouvent que les relations ont empiré et seulement 11 % affirment qu'elles se sont améliorées.

Tableau 1
Évolution perçue des relations patronales-syndicales depuis deux ans

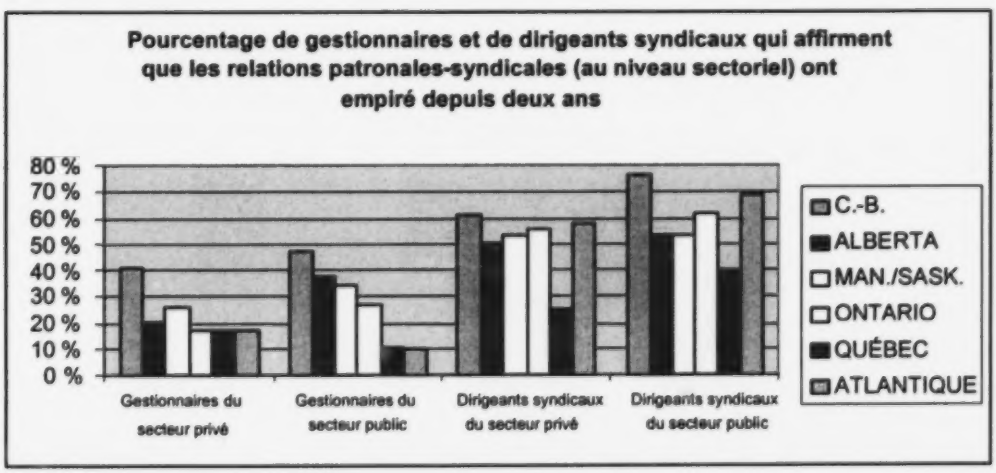
	Secteur privé		Secteur public	
	Gestionnaires	Dirigeants syndicaux*	Gestionnaires	Dirigeants syndicaux*
Pires	21	44	26	56
À peu près identiques	64	44	63	39
Meilleures	15	12	11	5
	100 %	100 %	100 %	100 %

* Les dirigeants syndicaux devaient indiquer dans quelle mesure les relations patronales-syndicales ont évolué dans les secteurs d'activité où travaillent leurs membres.

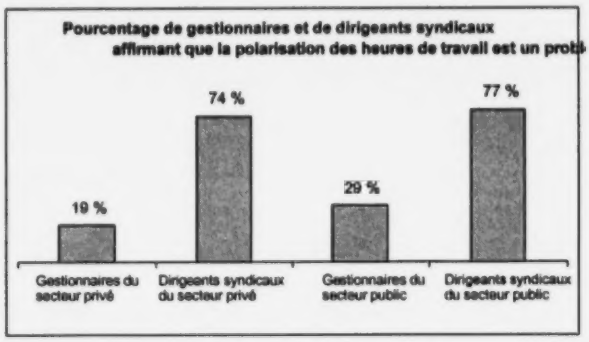
Parmi les provinces, les gestionnaires et les dirigeants syndicaux de la Colombie-Britannique sont les plus enclins à indiquer une détérioration des relations patronales-syndicales (voir le graphique 3). Dans cette province, 47 % des gestionnaires du secteur public et 41 % des gestionnaires du secteur privé estiment que les relations ont empiré depuis 2000. En Ontario par contre, seulement 27 % des gestionnaires du secteur public et seulement 17 % des gestionnaires du secteur privé sont de cet avis.

La majorité des dirigeants syndicaux de toutes les provinces et régions, encore une fois à l'exception notable du Québec, estime que les relations ont empiré depuis deux ans. Cette opinion est la plus fréquente chez les dirigeants syndicaux du secteur public de la Colombie-Britannique (76 %) et la moins fréquente chez les dirigeants syndicaux du secteur privé au Québec (25 %).

Graphique 3



Les points de vue des syndicats et du patronat sur les grands problèmes de l'économie peuvent varier grandement. Un exemple est la « polarisation des heures de travail » (plus d'heures supplémentaires et de travailleurs à temps partiel, moins d'horaires normaux). L'enquête du CSPC a révélé que 74 % des dirigeants syndicaux du secteur privé et 77 % des dirigeants syndicaux du secteur public considèrent la polarisation comme un problème grave du marché du travail. Les gestionnaires, par contre, ne considèrent généralement pas la polarisation des heures de travail comme un problème grave.


Pourcentage de gestionnaires et de dirigeants syndicaux
affirmant que la polarisation des heures de travail est un prob
19 %
74 %
29 %
77 %
Gestionnaires du secteur privé
Dirigeants syndicaux du secteur privé
Gestionnaires du secteur public
Dirigeants syndicaux du secteur public

L'analyse plus approfondie des perceptions concernant les grands défis de l'économie canadienne fera l'objet d'un prochain rapport du CSPC.

Perspectives des relations patronales-syndicales au cours des deux prochaines années

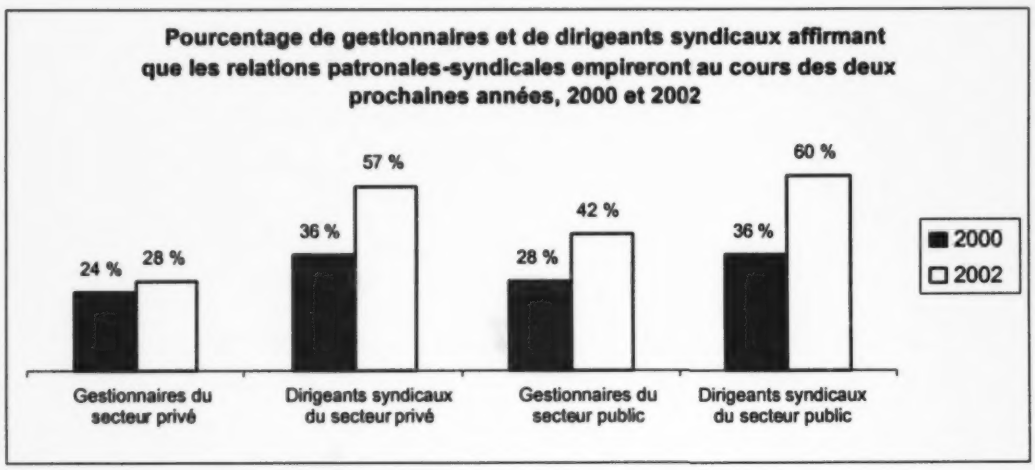
Les sondés de Points de vue devaient indiquer comment ils envisagent l'évolution des relations patronales-syndicales au cours des deux *prochaines* années. Tout comme dans les enquêtes précédentes du CSPC, les gestionnaires sont généralement plus optimistes que les dirigeants syndicaux au sujet de l'avenir à court terme des relations patronales-syndicales. Ils sont plus portés à affirmer que les relations s'amélioreront et moins portés à déclarer qu'elles empireront. Mais tant les gestionnaires que les dirigeants syndicaux sont *plus pessimistes* qu'ils ne l'étaient il y a deux ans (voir le graphique 4) :

- En 2000, 24 % des gestionnaires du secteur privé et 36 % des dirigeants syndicaux du secteur privé estimaient que les relations patronales-syndicales au niveau sectoriel se dégraderaient au cours des deux prochaines années. L'enquête Points de vue 2002 révèle que les pourcentages de ces prévisions négatives sont montés respectivement à 28 % et 57 %. De même, le pourcentage de dirigeants qui entrevoyaient une amélioration des relations a décliné, passant de 35 % à 25 % chez les gestionnaires du secteur privé, et de 31 % à 18 % chez les dirigeants syndicaux.
- Le pessimisme accru est encore plus apparent dans le secteur public. En 2000, 36 % des dirigeants syndicaux s'attendaient à une détérioration des relations patronales-syndicales au cours des deux prochaines années. Dans l'enquête de cette année, plus de la moitié (60 %) des dirigeants syndicaux du secteur public

est de cet avis. Par ailleurs, le pourcentage de dirigeants syndicaux du secteur public ayant une vision optimiste de l'avenir a décliné, passant de 21 % en 2000 à seulement 10 % en 2002.

- Le pessimisme accru est aussi évident chez les gestionnaires du secteur public. Le pourcentage de ceux qui s'attendent à ce que les relations patronales-syndicales empirent est passé de 28 % en 2000 à 42 % en 2002.
- Il convient de souligner également que, pour la première fois depuis que le CSPC mène son enquête Points de vue, la proportion de gestionnaires – des secteurs privé et public – pessimistes dépasse celle des optimistes. Pour la première fois, les gestionnaires sont plus portés à affirmer que les relations empireront qu'à affirmer qu'elles s'amélioreront.

Graphique 4



Quelle importance? L'incidence des relations patronales-syndicales sur le rendement du milieu de travail

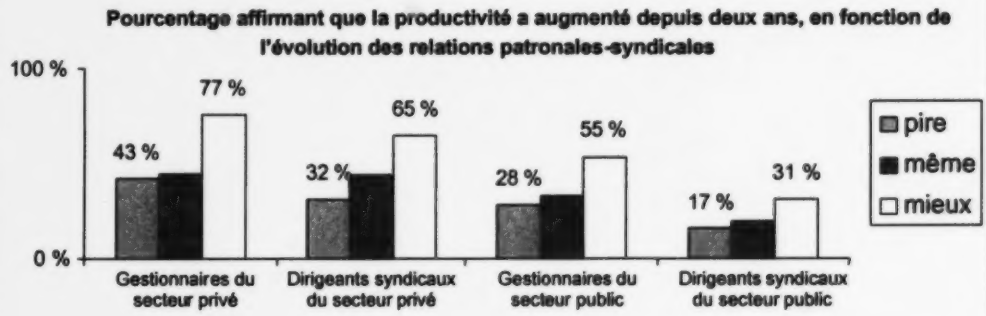
L'importance de bonnes relations patronales-syndicales est évidente dans la perspective du rendement du milieu de travail et du bien-être des employés. Dans l'enquête Points de vue 2002, les gestionnaires et les dirigeants syndicaux devaient indiquer comment 12 facteurs clés du rendement du milieu de travail — notamment la productivité, le recrutement, la capacité de garder les employés, les blessures et la motivation des employés — ont évolué depuis deux ans. Pour presque chacun des indicateurs de rendement et tant chez les gestionnaires que chez les dirigeants syndicaux, ceux qui croient que les relations patronales-syndicales se sont améliorées depuis deux ans sont plus portés à affirmer également que le rendement a augmenté.

Pour prendre l'exemple de la productivité, le graphique 5 montre le lien entre les relations patronales-syndicales et le rendement du milieu de travail. Chez les gestionnaires du secteur privé qui affirment que les relations patronales-syndicales dans

leur milieu de travail sont meilleures qu'il y a deux ans, 77 % croient aussi qu'il y a eu une amélioration de la productivité. En revanche, chez les gestionnaires du secteur privé qui estiment que les relations patronales-syndicales ont empiré depuis deux ans, seulement 43 % croient que la productivité du milieu de travail a augmenté. Dans le cas des dirigeants syndicaux du secteur privé, ceux qui affirment que les relations patronales-syndicales se sont améliorées sont deux fois plus portés que ceux qui affirment le contraire à penser que la productivité s'est améliorée.

Graphique 5

Les gestionnaires et dirigeants syndicaux qui croient que les relations patronales-se sont améliorées depuis deux ans sont beaucoup plus portés à affirmer que la productivité du milieu de travail a augmenté.



Mais, tout comme de bonnes relations semblent bénéfiques pour le rendement, de mauvaises relations semblent lui nuire. Ainsi, chez les gestionnaires du secteur privé qui affirment que les relations patronales-syndicales ont empiré depuis deux ans, près du tiers (32 %) affirme que la productivité a décliné. Là encore, les gestionnaires qui affirment que les relations se sont améliorées sont très peu portés à signaler un déclin de la productivité (seulement 4 %).

Bien que les données de Points de vue se fondent sur les perceptions des gestionnaires et des dirigeants syndicaux plutôt que sur des faits concrets, ce qui rend les résultats convaincants et crédibles, c'est la cohérence des réponses chez les gestionnaires et les dirigeants syndicaux. Ces deux groupes divergent peut-être d'opinion sur l'état actuel des relations patronales-syndicales. Mais ils conviennent que lorsque les relations s'améliorent, le rendement du milieu de travail en fait autant[1].

[1] Il faut reconnaître que les données de Points de vue ne montrent pas un lien de cause à effet entre l'amélioration des relations patronales-syndicales et le rendement du milieu de travail. D'ailleurs, il est probable que, dans certains cas, une amélioration du rendement du milieu de travail contribue à de meilleures relations patronales-syndicales. Mais quel que soit le sens du lien de cause à effet, l'observation importante est qu'un rendement supérieur n'est pas lié à une détérioration des relations patronales-syndicales.

Prenons les exemples suivants :

- Chez les gestionnaires du secteur privé qui signalent une amélioration des relations patronales-syndicales, 63 % affirment que la capacité d'attirer des employés s'est accrue. Seulement 16 % des gestionnaires qui croient que les relations patronales-syndicales ont empiré affirment que la capacité d'attirer des employés a augmenté.
- Lorsque les gestionnaires du secteur public signalent une amélioration des relations avec les employés, ils sont beaucoup plus portés à affirmer également que la capacité de garder les employés a augmenté elle aussi (45 %). Seulement 9 % constatent une amélioration de la capacité de garder les employés en même temps qu'une détérioration des relations patronales-syndicales.
- Lorsque les dirigeants syndicaux du secteur privé signalent une amélioration des relations dans les milieux de travail de leurs membres, ils sont six fois plus portés que ceux qui constatent une détérioration des relations à affirmer que les blessures au travail ont diminué (45 %, comparativement à 7 %).
- Chez les dirigeants syndicaux du secteur public qui estiment que les relations se sont améliorées, 31 % affirment qu'il y a eu également une amélioration de la motivation des employés qu'ils représentent. Chez ceux qui affirment que les relations ont empiré, seulement 2 % croient que la motivation a augmenté.

En plus des indicateurs de la productivité, du recrutement, de la capacité de garder les employés, des blessures et de la motivation des employés, l'enquête Points de vue a aussi examiné l'absentéisme, le stress, le moral des employés, les pressions professionnelles/familiales, les relations de travail, la sécurité environnementale et la violence au travail. Dans chacun de ces domaines, les dirigeants patronaux et syndicaux qui affirment que les relations patronales-syndicales se sont améliorées sont plus portés à signaler une amélioration du rendement.

Conséquences

L'enquête Points de vue 2002 laisse entrevoir une détérioration des relations patronales-syndicales au cours des deux prochaines années, en particulier dans le secteur public du Canada. Étant donné les conséquences négatives sur la productivité et sur la satisfaction au travail, les deux groupes ont lieu de s'inquiéter.

Le nombre grandissant de dirigeants qui prévoient des turbulences peut également constituer un important signal d'alarme pour une nation obligée de faire face aux défis que présente le vieillissement de la main-d'œuvre pour les ressources humaines. La contraction démographique se fait déjà sentir dans plusieurs secteurs, notamment la santé, l'éducation et la fonction publique, où les travailleurs sont en moyenne plus âgés et prennent leur retraite plus jeunes. Les efforts en vue d'améliorer la productivité, ou d'attirer et de garder des employés qualifiés ne seront pas aidés par des relations patronales-syndicales hargneuses.

Annexe A – Enquête auprès des dirigeants patronaux

A. Défis de l'économie

1. À votre avis, quelle est la gravité des problèmes suivants pour l'économie et le marché du travail?

	☑ Pas de problème	☑ Moyen problème	☑ Grave problème
Compétitivité internationale des entreprises canadiennes	☐	☐	☐
Incidences de la mondialisation sur les affaires au Canada	☐	☐	☐
Enjeux commerciaux internationaux (OMC, etc.)	☐	☐	☐
Intégration économique Canada-États-Unis	☐	☐	☐
Soins de santé	☐	☐	☐
Relations fédérales-provinciales	☐	☐	☐
Baisse des dépenses publiques affectées aux programmes sociaux	☐	☐	☐
Incertitudes concernant l'unité nationale	☐	☐	☐
Faible productivité	☐	☐	☐
Mauvaises relations patronales-syndicales	☐	☐	☐
Taux de chômage	☐	☐	☐
Dégradation de l'environnement	☐	☐	☐
Absence de consensus national sur les priorités économiques	☐	☐	☐
Déréglementation gouvernementale accrue	☐	☐	☐
Réglementation gouvernementale accrue	☐	☐	☐
Privatisation des services gouvernementaux	☐	☐	☐
Déficit/dette du gouvernement	☐	☐	☐
Impôt élevé sur les revenus des particuliers	☐	☐	☐
Impôt élevé sur les revenus des sociétés	☐	☐	☐
Taux d'intérêt élevés	☐	☐	☐
Taux de change du dollar canadien	☐	☐	☐
Pénurie de capital pour les petites entreprises	☐	☐	☐
Manque d'innovation	☐	☐	☐
Pénurie de main-d'œuvre qualifiée	☐	☐	☐
Sous-utilisation des compétences disponibles	☐	☐	☐
Analphabétisme des travailleurs actuels	☐	☐	☐
Analphabétisme des nouveaux travailleurs	☐	☐	☐
« Polarisation » des heures de travail (plus d'heures supplémentaires et de travailleurs à temps partiel, moins d'horaires normaux)	☐	☐	☐
Pénurie d'emplois	☐	☐	☐
Problèmes de sécurité du milieu de travail	☐	☐	☐
Inégalité du revenu	☐	☐	☐
Qualité de l'éducation reçue par les Canadiens	☐	☐	☐
Accès aux études postsecondaires	☐	☐	☐
Quantité de formation en milieu de travail	☐	☐	☐
Qualité de la formation en milieu de travail	☐	☐	☐
Exode des cerveaux (pertes de compétences aux États-Unis)	☐	☐	☐
Niveaux d'immigration trop élevés	☐	☐	☐
Niveaux d'immigration trop bas	☐	☐	☐
Faible mobilité interprovinciale	☐	☐	☐

2. Quelle importance faudrait-il accorder aux solutions éventuelles suivantes?

	☑ Moins d'importance	☑ Assez d'importance	☑ Plus d'importance
Améliorer les relations fédérales-provinciales	❑	❑	❑
Régler les problèmes de financement de la santé	❑	❑	❑
Améliorer les programmes de sécurité sociale	❑	❑	❑
Améliorer l'accès au capital pour les petites entreprises	❑	❑	❑
Accroître la recherche-développement du secteur privé	❑	❑	❑
Accroître l'appui gouvernemental à la R-D	❑	❑	❑
Abaisser l'impôt sur le revenu des particuliers	❑	❑	❑
Abaisser l'impôt sur le revenu des sociétés	❑	❑	❑
Réduire les dépenses publiques	❑	❑	❑
Réduire la réglementation gouvernementale	❑	❑	❑
Ralentir/freiner la réglementation gouvernementale	❑	❑	❑
Abaisser les taux d'intérêt	❑	❑	❑
Accroître l'investissement privé dans les usines, l'équipement et la technologie	❑	❑	❑
Accroître l'investissement public dans les infrastructures	❑	❑	❑
Accélérer la privatisation des services gouvernementaux	❑	❑	❑
Ralentir/freiner la privatisation des services gouvernementaux	❑	❑	❑
Améliorer la qualité et le contenu de l'enseignement	❑	❑	❑
Améliorer l'accès aux études postsecondaires	❑	❑	❑
Accroître les dépenses publiques en éducation/formation	❑	❑	❑
Améliorer la formation en milieu de travail	❑	❑	❑
Promouvoir les régimes de travail souples (télétravail, horaires flexibles, etc.)	❑	❑	❑
Réduire les heures de travail	❑	❑	❑
Améliorer les relations patronales-syndicales	❑	❑	❑
Améliorer la reconnaissance interprovinciale des titres	❑	❑	❑
Améliorer la reconnaissance des titres des travailleurs formés à l'étranger	❑	❑	❑
Axer la sélection des immigrants sur les pénuries de compétences	❑	❑	❑
Améliorer la sécurité frontalière (Canada-États-Unis)	❑	❑	❑
Accroître l'immigration	❑	❑	❑
Réduire l'immigration	❑	❑	❑

C. Milieu de travail en santé

13. Veuillez indiquer quelles caractéristiques relatives à la sécurité, à la santé et au mieux-être, parmi les suivantes, sont présentes dans votre organisation.

- ❑ Comités mixtes patronaux-syndicaux sur la santé et la sécurité au travail
- ❑ Renseignements sur le mode de vie (nutrition, tabagisme, poids, condition physique)
- ❑ Programmes de vie active (nutrition, tabagisme, poids, condition physique)
- ❑ Comités mixtes patronaux-syndicaux sur le mieux-être

- ❑ Mécanismes d'évaluation des besoins en mieux-être (enquêtes, etc.)
- ❑ Suivi périodique des incidences des programmes de santé/sécurité/mieux-être
- ❑ Heures de travail flexibles
- ❑ Équipes de travail autogérées
- ❑ Initiatives de participation des employés
- ❑ Initiatives concernant l'équilibre entre la vie professionnelle et familiale

14. Comment les aspects suivants de votre milieu de travail ont-ils changé depuis deux ans?

	Forte détérioration	Légère détérioration	Pas de changement	Légère amélioration	Forte amélioration
Absentéisme	❑	❑	❑	❑	❑
Stress	❑	❑	❑	❑	❑
Moral des employés	❑	❑	❑	❑	❑
Productivité	❑	❑	❑	❑	❑
Blessures au travail	❑	❑	❑	❑	❑
Pressions professionnelles/familiales	❑	❑	❑	❑	❑
Motivation des employés	❑	❑	❑	❑	❑
Relations entre collègues de travail	❑	❑	❑	❑	❑
Sécurité environnementale	❑	❑	❑	❑	❑
Violence en milieu de travail	❑	❑	❑	❑	❑
Capacité d'attirer des employés	❑	❑	❑	❑	❑
Capacité de garder les employés	❑	❑	❑	❑	❑

15a. En ce qui concerne les aspects liés au milieu de travail de la question précédente, comment la <u>santé globale</u> de votre milieu de travail a-t-elle changé depuis deux ans?

Forte détérioration	Légère détérioration	Pas de changement	Légère amélioration	Forte amélioration
❑	❑	❑	❑	❑

15b. Si vous avez répondu « Forte détérioration » ou « Légère détérioration » à la question a) ci-dessus, quels sont les principaux facteurs de cette détérioration? (Cochez tout ce qui s'applique)

- ❑ Hausse de la charge de travail
- ❑ Dégradation des communications, de la confiance
- ❑ Accent réduit sur la santé et la sécurité
- ❑ Accent réduit sur le mieux-être
- ❑ Changement technologique accru
- ❑ Formation réduite des employés
- ❑ Dégradation de l'équilibre entre la vie professionnelle et familiale
- ❑ Baisse de la sécurité d'emploi
- ❑ Baisse du succès, de la rentabilité de l'organisation
- ❑ Baisse de l'influence des employés sur le travail et l'organisation du travail
- ❑ Autres

(précisez)_____

15c. Si vous avez répondu « Forte amélioration » ou « Légère amélioration » à la question a) ci-dessus, quels sont les principaux facteurs de cette amélioration? (Cochez tout ce qui s'applique)

- ❑ Amélioration des communications, de la confiance
- ❑ Amélioration des programmes de santé/sécurité
- ❑ Amélioration des programmes de mieux-être
- ❑ Amélioration du succès, de la rentabilité
- ❑ Amélioration des régimes de travail (partage de postes, etc.)
- ❑ Hausse de l'influence des employés sur le travail et l'organisation du travail
- ❑ Autres (précisez)
- ❑ Accroissement de la formation des employés
- ❑ Amélioration de l'équilibre entre la vie professionnelle et familiale
- ❑ Redistribution du travail pour équilibrer la charge
- ❑ Amélioration de la sécurité d'emploi

D. Relations et consultations patronales-syndicales

16. À votre avis, quel est l'état actuel des relations patronales-syndicales?

	Très mauvais	Mauvais	Acceptable	Bon	Très bon
Dans l'ensemble de l'économie	❑	❑	❑	❑	❑
Dans votre secteur	❑	❑	❑	❑	❑
Dans votre organisation	❑	❑	❑	❑	❑

17. À votre avis, comment ont évolué les relations patronales-syndicales depuis deux ans?

	Forte dégradation	Dégradation	Semblable	Amélioration	Forte amélioration
Dans l'ensemble de l'économie	❑	❑	❑	❑	❑
Dans votre secteur	❑	❑	❑	❑	❑
Dans votre organisation	❑	❑	❑	❑	❑

18. Comment l'évolution des facteurs suivants depuis deux ans a-t-elle influé sur les relations patronales-syndicales dans votre organisation?

	Pas de Changement	Effet très négatif	Effet assez négatif	Peu ou pas d'effet	Effet assez positif	Effet très positif
Réorganisation du milieu de travail	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Nouvelles technologies	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Équilibre entre la vie professionnelle et familiale	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Stress	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Évolution de la conjoncture économique	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Rendement de l'organisation au niveau santé/sécurité	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Rémunération et avantages sociaux	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Confiance et communications	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Sécurité d'emploi	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Finances publiques et réglementation gouvernementale	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Sous-traitance accrue	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Souplesse des conventions collectives	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Autres (précisez)_____	❑	❑	❑	❑	❑	❑

19. Si votre organisation est syndiquée, comment les enjeux évoqués ci-dessus (compétences, démographie, santé du milieu de travail) influeront-ils sur le contenu des négociations collectives au cours des cinq prochaines années?

---

20. Au cours des deux prochaines années, comment envisagez-vous l'évolution des relations patronales-syndicales?

	Forte détérioration	Légère détérioration	Pas de changement	Légère amélioration	Forte amélioration
Dans l'ensemble de l'économie	❑	❑	❑	❑	❑
Au niveau sectoriel	❑	❑	❑	❑	❑
Au niveau de l'organisation	❑	❑	❑	❑	❑

21. À votre avis, quels facteurs influeront le plus sur les relations patronales-syndicales au cours des deux prochaines années?

---

22. À votre avis, quelles sont les questions prioritaires que le patronat et les syndicats devraient s'efforcer de résoudre ensemble au niveau national au cours des prochaines années?

Annexe B – Enquête auprès des dirigeants syndicaux

A. Défis de l'économie

1. À votre avis, quelle est la gravité des enjeux suivants pour l'économie et le marché du travail?

	Pas de problème	Moyen problème	Grave problème
Compétitivité internationale des entreprises canadiennes	❑	❑	❑
Incidences de la mondialisation sur les affaires au Canada	❑	❑	❑
Enjeux commerciaux internationaux (OMC, etc.)	❑	❑	❑
Intégration économique Canada-États-Unis	❑	❑	❑
Soins de santé	❑	❑	❑
Relations fédérales-provinciales	❑	❑	❑
Baisse des dépenses publiques affectées aux programmes sociaux	❑	❑	❑
Incertitudes concernant l'unité nationale	❑	❑	❑
Faible productivité	❑	❑	❑
Mauvaises relations patronales-syndicales	❑	❑	❑
Taux de chômage	❑	❑	❑
Dégradation de l'environnement	❑	❑	❑
Absence de consensus national sur les priorités économiques	❑	❑	❑
Déréglementation gouvernementale accrue	❑	❑	❑
Réglementation gouvernementale accrue	❑	❑	❑
Privatisation des services gouvernementaux	❑	❑	❑
Déficit/dette du gouvernement	❑	❑	❑
Impôt élevé sur les revenus des particuliers	❑	❑	❑
Impôt élevé sur les revenus des sociétés	❑	❑	❑
Taux d'intérêt élevés	❑	❑	❑
Taux de change du dollar canadien	❑	❑	❑
Pénurie de capital pour les petites entreprises	❑	❑	❑
Manque d'innovation	❑	❑	❑
Pénurie de main-d'œuvre qualifiée	❑	❑	❑
Sous-utilisation des compétences disponibles	❑	❑	❑
Analphabétisme des travailleurs actuels	❑	❑	❑
Analphabétisme des nouveaux travailleurs	❑	❑	❑
« Polarisation » des heures de travail (plus d'heures supplémentaires et de travailleurs à temps partiel, moins d'horaires normaux)	❑	❑	❑
Pénurie d'emplois	❑	❑	❑
Problèmes de sécurité du milieu de travail	❑	❑	❑
Inégalité du revenu	❑	❑	❑
Qualité de l'éducation reçue par les Canadiens	❑	❑	❑
Accès aux études postsecondaires	❑	❑	❑
Quantité de formation en milieu de travail	❑	❑	❑
Qualité de la formation en milieu de travail	❑	❑	❑
Exode des cerveaux (pertes de compétences aux États-Unis)	❑	❑	❑
Niveaux d'immigration trop élevés	❑	❑	❑
Niveaux d'immigration trop bas	❑	❑	❑
Faible mobilité interprovinciale	❑	❑	❑

2. Quelle importance faudrait-il accorder aux solutions éventuelles suivantes?

	Moins d'importance	Assez d'importance	Plus d'importance
Améliorer les relations fédérales-provinciales	❑	❑	❑
Régler les problèmes de financement de la santé	❑	❑	❑
Améliorer les programmes de sécurité sociale	❑	❑	❑
Améliorer l'accès au capital pour les petites entreprises	❑	❑	❑
Accroître la recherche-développement du secteur privé	❑	❑	❑
Accroître l'appui gouvernemental à la R-D	❑	❑	❑
Abaisser l'impôt sur le revenu des particuliers	❑	❑	❑
Abaisser l'impôt sur le revenu des sociétés	❑	❑	❑
Réduire les dépenses publiques	❑	❑	❑
Réduire la réglementation gouvernementale	❑	❑	❑
Ralentir/freiner la réglementation gouvernementale	❑	❑	❑
Abaisser les taux d'intérêt	❑	❑	❑
Accroître l'investissement privé dans les usines, l'équipement et la technologie	❑	❑	❑
Accroître l'investissement public dans les infrastructures	❑	❑	❑
Accélérer la privatisation des services gouvernementaux	❑	❑	❑
Ralentir/freiner la privatisation des services gouvernementaux	❑	❑	❑
Améliorer le qualité et le contenu de l'enseignement	❑	❑	❑
Améliorer l'accès aux études postsecondaires	❑	❑	❑
Accroître les dépenses publiques en éducation/formation	❑	❑	❑
Améliorer la formation en milieu de travail	❑	❑	❑
Promouvoir les régimes de travail souples (télétravail, horaires flexibles, etc.)	❑	❑	❑
Réduire les heures de travail	❑	❑	❑
Améliorer les relations patronales-syndicales	❑	❑	❑
Améliorer la reconnaissance interprovinciale des compétences	❑	❑	❑
Améliorer la reconnaissance des compétences des travailleurs formés à l'étranger	❑	❑	❑
Axer la sélection des immigrants sur les pénuries de compétences	❑	❑	❑
Améliorer la sécurité frontalière (Canada-États-Unis)	❑	❑	❑
Accroître l'immigration	❑	❑	❑
Réduire l'immigration	❑	❑	❑

C. Milieu de travail en santé

13. Veuillez indiquer quelles caractéristiques relatives à la sécurité, à la santé et au mieux-être, parmi les suivantes, sont présentes dans les organisations où travaillent vos membres.

	Moins de 10 %	De 10 % à 25 %	De 26 % à 50 %	Plus de 50 %	Ne sais pas
Comités mixtes patronaux-syndicaux sur la santé et la sécurité au travail	❑	❑	❑	❑	❑
Renseignements sur le mode de vie (nutrition, tabagisme, poids, condition physique)	❑	❑	❑	❑	❑
Programmes de vie active (nutrition, tabagisme, poids, condition physique)	❑	❑	❑	❑	❑
Comités mixtes patronaux-syndicaux sur le mieux-être	❑	❑	❑	❑	❑
Mécanismes d'évaluation des besoins en mieux-être (enquêtes, etc.)	❑	❑	❑	❑	❑
Suivi périodique des incidences des programmes de santé/sécurité/mieux-être	❑	❑	❑	❑	❑
Heures de travail flexibles	❑	❑	❑	❑	❑
Équipes de travail autogérées	❑	❑	❑	❑	❑
Initiatives de participation des employés	❑	❑	❑	❑	❑
Initiatives concernant l'équilibre entre la vie professionnelle et familiale	❑	❑	❑	❑	❑

14. Comment les aspects suivants des milieux où travaillent vos membres ont-ils changé depuis deux ans?

	Forte détérioration	Légère détérioration	Pas de changement	Légère amélioration	Forte amélioration
Absentéisme	❑	❑	❑	❑	❑
Stress	❑	❑	❑	❑	❑
Moral des employés	❑	❑	❑	❑	❑
Productivité	❑	❑	❑	❑	❑
Blessures au travail	❑	❑	❑	❑	❑
Pressions professionnelles/familiales	❑	❑	❑	❑	❑
Motivation des employés	❑	❑	❑	❑	❑
Relations entre collègues de travail	❑	❑	❑	❑	❑
Sécurité environnementale	❑	❑	❑	❑	❑
Violence en milieu de travail	❑	❑	❑	❑	❑
Capacité d'attirer des employés	❑	❑	❑	❑	❑
Capacité de garder les employés	❑	❑	❑	❑	❑

15a. En ce qui concerne les aspects liés au milieu de travail de la question précédente, comment la <u>santé globale</u> des milieux où travaillent vos membres a-t-elle changé depuis deux ans?

Forte détérioration	Légère détérioration	Pas de changement	Légère amélioration	Forte amélioration
❑	❑	❑	❑	❑

15b. Si vous avez répondu « Forte détérioration » ou « Légère détérioration » à la question a) ci-dessus, quels sont les principaux facteurs de cette détérioration? (Cochez tout ce qui s'applique)

- ❑ Hausse de la charge de travail
- ❑ Dégradation des communications, de la confiance
- ❑ Accent réduit sur la santé et la sécurité
- ❑ Accent réduit sur le mieux-être
- ❑ Formation réduite des employés
- ❑ Dégradation de l'équilibre entre la vie professionnelle et familiale
- ❑ Baisse de la sécurité d'emploi
- ❑ Baisse du succès, de la rentabilité de l'organisation
- ❑ Changement technologique accru
- ❑ Baisse de l'influence des employés sur le travail et l'organisation du travail
- ❑ Autres (précisez)_____

15c. Si vous avez répondu « Forte amélioration » ou « Légère amélioration » à la question a) ci-dessus, quels sont les principaux facteurs de cette amélioration? (Cochez tout ce qui s'applique)

- ❑ Amélioration des communications, de la confiance
- ❑ Amélioration des programmes de santé/sécurité
- ❑ Amélioration des programmes de mieux-être
- ❑ Amélioration du succès, de la rentabilité
- ❑ Amélioration des régimes de travail (partage de postes, etc.)
- ❑ Hausse de l'influence des employés sur le travail et l'organisation du travail
- ❑ Autres (précisez)
- ❑ Accroissement de la formation des employés
- ❑ Amélioration de l'équilibre entre la vie professionnelle et familiale
- ❑ Redistribution du travail pour équilibrer la charge
- ❑ Amélioration de la sécurité d'emploi

_____

D. Relations et consultations patronales-syndicales

16. À votre avis, quel est l'état actuel des relations patronales-syndicales?

	Très mauvais	Mauvais	Acceptable	Bon	Très bon
Dans l'ensemble de l'économie	❑	❑	❑	❑	❑
Dans votre secteur	❑	❑	❑	❑	❑
Dans votre organisation	❑	❑	❑	❑	❑

17. À votre avis, comment ont évolué les relations patronales-syndicales depuis deux ans?

	Forte dégradation	Dégradation	Semblable	Amélioration	Forte amélioration
Dans l'ensemble de l'économie	❑	❑	❑	❑	❑
Dans votre secteur	❑	❑	❑	❑	❑
Dans votre organisation	❑	❑	❑	❑	❑

18. Comment l'évolution des facteurs suivants depuis deux ans a-t-elle influé sur les relations patronales-syndicales dans les organisations où travaillent vos membres?

	Pas de Changement	Effet très négatif	Effet assez négatif	Peu ou pas d'effet	Effet assez positif	Effet très positif
Réorganisation du milieu de travail	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Nouvelles technologies	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Équilibre entre la vie professionnelle et familiale	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Stress	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Évolution de la conjoncture économique	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Rendement de l'organisation au niveau santé/sécurité	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Rémunération et avantages sociaux	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Confiance et communications	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Sécurité d'emploi	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Finances publiques et réglementation gouvernementale	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Sous-traitance accrue	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Souplesse des conventions collectives	❑	❑	❑	❑	❑	❑
Autres (précisez)_____	❑	❑	❑	❑	❑	❑

19. Si votre organisation est syndiquée, comment les enjeux évoqués ci-dessus (compétences, démographie, santé du milieu de travail) influeront-ils sur le contenu des négociations collectives au cours des cinq prochaines années?

_____

20. Au cours des deux prochaines années, comment envisagez-vous l'évolution des relations patronales-syndicales?

	Forte détérioration	Légère détérioration	Pas de changement	Légère amélioration	Forte amélioration
Dans l'ensemble de l'économie	❑	❑	❑	❑	❑
Au niveau sectoriel	❑	❑	❑	❑	❑
Au niveau de l'organisation	❑	❑	❑	❑	❑

21. À votre avis, quels facteurs influeront le plus sur les relations patronales-syndicales au cours des deux prochaines années?

_____

22. À votre avis, quelles sont les questions prioritaires que le patronat et les syndicats devraient s'efforcer de résoudre ensemble au niveau national au cours des prochaines années?

_____